

TRABALHO-PILOTO EM AUTOAVALIAÇÃO DE RISCOS NA DIRETORIA DE PAGAMENTO DE PESSOAL (DIPAG)

O trabalho-piloto tratou de consultoria, na modalidade de facilitação em autoavaliação de risco, na Diretoria de Pagamento de Pessoal (Dipag), da Secretaria de Gestão de Pessoas (Segep), conforme determinado pelo ministro-presidente José Mucio Monteiro, nos autos do TC 001.226/2020-7 (Plano Anual de Auditoria Interna para o período 2020-2021).

A facilitação, à luz do que prescreve a Norma Internacional ISO 31000:2018, insere-se no contexto da capacitação de equipes, por meio de levantamentos e tratamento de pontos críticos, ensejando a melhoria do gerenciamento de riscos, que, tanto quanto possível, deve ocorrer de forma consensual e participativa.

OBJETIVOS E METODOLOGIA

O **objetivo geral** do trabalho foi contribuir para a difusão, a implementação e/ou o aprimoramento da avaliação de riscos no âmbito do Tribunal de Contas da União (TCU), mediante desenvolvimento de habilidades e competências dos envolvidos, conforme metodologia proposta.

Para favorecer o alcance do propósito, foram eleitos **objetivos específicos ou intermediários**, que orientaram o desenvolvimento da facilitação-piloto: a) desenvolver motivação e capacidade mínimas para identificação e análise de processos de trabalho da Dipag; b) facilitar e motivar a identificação e avaliação de riscos associados a tais processos; c) aprimorar habilidades específicas e replicáveis para realização de trabalhos de facilitação por auditores da Secretaria de Auditoria Interna (Seaud); dentre outros.

Com ênfase no alcance dos objetivos, aplicou-se metodologia análoga à da autoavaliação dos controles. O método proposto de autoavaliação de riscos possui ampla flexibilidade para aplicação em qualquer nível

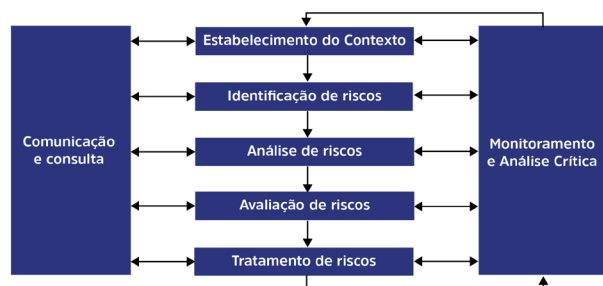
organizacional ou atividade, desde secretarias até serviços ou diretorias, de atividades simples a complexas, partindo-se da premissa de que os servidores executantes das funções têm conhecimento mais profundo do processo.

Os fundamentos metodológicos envolveram, portanto, a sistematização do tema risco, cuja responsabilidade é de todos no TCU, desde os dirigentes máximos até o servidor que executa as atividades na base da pirâmide.

Em suma, a operacionalização do trabalho-piloto deu-se com realização de oficinas, por meio de encontros virtuais (videoconferências pelo Teams), para preenchimento sequencial e encadeado dos formulários listados no Manual de Gestão de Riscos do TCU. Ao final, concretizaram-se o estabelecimento do contexto; a identificação, análise e avaliação dos riscos; e o levantamento das medidas para tratamento deles.

RESULTADOS ALCANÇADOS

Ao final dos trabalhos, foram executadas as cinco primeiras etapas básicas de um processo de gestão de riscos.



Fonte: Manual de Gestão de Riscos do TCU.

Na primeira etapa, tomando por base as competências regulamentares da Dipag, combinadas com as atividades executadas na subunidade, foram destacadas aleatoriamente sete atividades ou processos de trabalho para definição do contexto da presente autoavaliação de riscos.

O formulário ou a planilha utilizada viabilizou a coleta relativamente rápida e precisa das principais informações para responder as indagações-chave acerca das atividades ou dos processos de trabalhos essenciais da Dipag: a) qual o objetivo do processo?; b) quais as fronteiras (os limites) do processo?; c) quais as entradas (*inputs*) do processo?; dentre outras.

Relativamente à identificação, análise e avaliação, as equipes executaram, preliminarmente, o levantamento dos fatores de riscos, respondendo a seguinte pergunta-chave: o que pode atrapalhar o alcance do objetivo/resultado da Dipag?

Ato contínuo, foram selecionados os riscos, à luz de duas premissas básicas: a) nível de responsabilidade pela gestão (as equipes se abstiveram de focar em eventos transversais externos); e b) nexos causais dos fatos e acontecimentos (risco constitui fato num conjunto de acontecimentos encadeados, classificando-se as demais ocorrências como causas ou consequências).

À guisa de resultado, houve identificação de nove riscos principais, associados à Dipag, que foram avaliados mediante utilização do método qualitativo/quantitativo em que se definem o impacto (I), a probabilidade (P) e o nível de risco (PxI), em conformidade com a metodologia proposta.

Matriz de riscos da Dipag

IMPACTO	Muito alta 10	g	d			
	Alta 8		e	b c	a	
	Média 5		i			
	Baixa 2			f h		
	Muito baixa 1					
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito alta 10
		PROBABILIDADE				

Fonte: Adaptação da matriz de riscos do Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos do TCU.

Tomando como parâmetro as diretrizes do Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos do TCU, as equipes concluíram que os riscos avaliados e alocados na matriz se situaram nos níveis médio ou alto. Por se tratar de trabalho-piloto de consultoria, foi sugerido dar ciência à alta administração dos resultados do trabalho.

Nesse contexto, foram levantadas as eventuais e hipotéticas medidas para tratamento daqueles riscos (preventivas e atenuantes), inclusive, para os casos de agravamento de situações ou circunstâncias que elevem os riscos apurados no nível médio. Deu-se, portanto, o preenchimento do formulário intitulado *bow tie*.

Por último, ainda como resultado do trabalho-piloto, deve-se destacar a enumeração, pela equipe, dos passos ou das atividades para realização de consultorias na modalidade facilitação.

ENCAMINHAMENTOS

Ao final dos trabalhos, foram sugeridas as seguintes providências relativas à implementação da gestão de riscos na unidade:

- à Segep e Dipag, que, considerada a conveniência e oportunidade, promovam a autoavaliação dos demais processos de trabalho ou das atividades da Dipag, em conformidade com a metodologia proposta;
- à Segep e Dipag, que estabeleçam prioridades ou selecionem os riscos da Dipag a serem mitigados, dentre os avaliados;
- à Segep e Dipag, que monitorem os riscos da Dipag, em conformidade com as normas desta Casa sobre gestão de riscos; e
- d) à Seaud, que dê conhecimento deste relatório à Secretaria-Geral de Administração (Segedam).

PROCESSO

Unidade: Secretaria de Auditoria Interna (Seaud)

TC: 015.592/2020-0

Período do trabalho: 4/5/2020 a 29/5/2020 e 15/6/2020 a 30/6/2020

Ministro-Presidente: José Mucio Monteiro

Data do despacho da Presidência: 14/8/2020

Unidade auditada: Secretaria de Gestão de Pessoas (Segep)